

# Бизнес-план

## 2026–2028



ИКАО



# Содержание

<b>Заявление Генерального секретаря ИКАО</b>	3
<b>1. Введение</b>	4
<b>2. Стратегические цели: реализация в течение трех лет</b>	10
Каждый полет безопасен и надежен	11
Авиация экологически устойчива	16
Авиация обеспечивает бесперебойную, доступную и надежную мобильность для всех	21
Ни одна страна не остается без внимания	26
Конвенция о международной гражданской авиации и другие договоры, законы и правила регулируют все вопросы	29
Экономическое развитие воздушного транспорта обеспечивает экономическое процветание и социальное благополучие всех	31
<b>3. Способствующие факторы</b>	34
<b>4. Реализация</b>	37
<b>5. Заключение</b>	40
<b>Список сокращений</b>	41
<b>Определения</b>	44
<b>Добавление I: Система мониторинга эффективности деятельности</b>	45
<b>Добавление II: План производственно-финансовой деятельности на трехлетний период</b>	45



# Заявление Генерального секретаря ИКАО

В преддверии 80-летия ИКАО, отмечаемого 7 декабря 2024 года, мировое авиационное сообщество сталкивается с беспримерными возможностями и вызовами.

Геополитическая напряженность, технологические изменения и вопросы изменения климата создают неопределенную ситуацию. Тем не менее, инновации устойчиво производимые виды авиационного топлива, электрические и водородные двигатели, беспилотные авиационные системы и искусственный интеллект (ИИ) обещают более экологичное и эффективное будущее. Восстановление после пандемии подчеркивает непреходящую важность авиации для обеспечения глобальной связности и процветания.

В Бизнес-плане ИКАО на 2026–2028 годы, согласованном со Стратегическим планом ИКАО на 2026–2050 годы, намечен амбициозный курс на повышение уровня безопасности полетов, авиационной безопасности и устойчивости во всем мире. Организация стремится содействовать инклюзивному росту, который повышает эффективность и улучшает экологические показатели глобальной системы воздушного транспорта.

На протяжении всей своей карьеры я был свидетелем преобразующей силы авиации в деле обеспечения устойчивого развития. От отдаленных деревень, получающих доступ к жизненно важным медицинским препаратам, до стран с формирующейся рыночной экономикой, дающих толчок росту за счет путешествий, торговли и туризма, воздушный транспорт является катализатором прогресса. Этот опыт подчеркивает решающую роль авиации в достижении Целей устойчивого развития Организации Объединенных Наций.

Данный бизнес-план демонстрирует, чего можно достичь благодаря стратегическими инвестициям и партнерским отношениям. Внимание,



уделяемое инновациям, сотрудничеству и измеряемому воздействию, будет иметь важнейшее значение в решении возникающих проблем. Благодаря совместной работе и внедрению постоянных улучшений мы сделаем все, чтобы международная гражданская авиация объединяла мир и способствовала устойчивому развитию в предстоящие десятилетия.

Мы благодарим уважаемые государства-члены ИКАО, международные организации и отраслевые партнеры, а также все авиационное сообщество за доверие и поддержку. По мере усложнения условий нашей деятельности инвестирование средств в надежную глобальную систему гражданской авиации становится как никогда важным. ИКАО по-прежнему привержена делу развития будущего авиации, сохранения нашего неба безопасным, надежным и экологически устойчивым для всех.

**Хуан Карлос Салазар**  
Генеральный секретарь

## Видение, миссия и ценности ИКАО

Бизнес-план ИКАО на 2026–2028 годы является основой для реализации Стратегического плана ИКАО на 2026–2050 годы, и основное внимание в нем сосредотачивается на достижении долгосрочных стратегических целей в предстоящий трехлетний период. План определяет, как ИКАО будет работать над воплощением своего концептуального видения **безопасной, надежной и экологически устойчивой системы международной гражданской авиации, соединяющей мир на благо всех стран и народов.**

Миссия ИКАО заключается в том, чтобы руководить международной гражданскойaviацией как ключевой движущей силой социально-экономического развития, повышая при этом уровень безопасности полетов, авиационной безопасности, повышая темпы экономического развития и экологическую устойчивость в рамках растущей авиационной системы.

Это будет достигаться путем совершенствования воздушного права, разработки политики, планов и стандартов, мониторинга и аудита, а также поддержки потенциала государств на благо всех стран и народов.

ИКАО разделяет основные ценности ООН, такие как добросовестность, профессионализм и уважение к многообразию, в рамках квалификационных требований ООН на будущее, и сотрудники ИКАО руководствуются принципами и ценностями, изложенными в Кодексе службы ИКАО и Основных положениях ИКАО по вопросам этики: во время работы в Организации сотрудники должны постоянно придерживаться таких принципов и ценностей, как добросовестность, лояльность, независимость, беспристрастность, терпимость и понимание, недискриминация, гендерное равенство, ответственность и уважение прав человека.

## Три основных устремления ИКАО

В соответствии с нашим стратегическим планом настоящий бизнес-план руководствуется тремя основными целями:



Цель свести к нулю смертность в международной авиации в результате авиационных происшествий и актов незаконного вмешательства;



Долгосрочная глобальная желательная цель по достижению чистого нулевого уровня эмиссии углерода в международной гражданской авиации к 2050 году



Цель авиации в том, чтобы стать неотъемлемой частью процветающей, взаимосвязанной, удобной, инклюзивной и доступной транспортной системы для людей и товаров, способствующей социальному-экономическому развитию, и чтобы ни одна страна не оставалась без внимания

# Стратегические цели ИКАО

В Стратегическом плане определены шесть стратегических целей, способствующих поддержке и осуществлению концептуального видения и миссии Организации. Эти стратегические

цели являются компасом для определения поддающихся измерению промежуточных и конечных результатов и, тем самым, служат основой для программ, проектов и деятельности ИКАО.

Рисунок 1: Стратегические цели ИКАО



## Структура управления, ориентированного на результаты

Трёхлетний бизнес-план намечает структурированный путь от шести всеобъемлющих стратегических целей международной гражданской авиации к конкретным, четко определенным и измеряемым результатам и целевым показателям трехлетнего периода в поддержку этих целей. В соответствии с подходом к управлению, ориентированному на конкретные результаты, в бизнес-плане описываются результаты и целевые показатели, основанные на резолюциях Ассамблеи ИКАО, решениях Совета, глобальных планах и других стратегиях и рамочных программах высокого уровня<sup>1</sup>.

На протяжении цикла бизнес-плана соответствующие глобальные планы ИКАО ожидаемо будут совершенствоваться в целях более конкретного решения задач, поставленных в Стратегическом плане ИКАО на 2026–2050 годы, в рамках подхода к управлению, ориентированному на результаты. Многие задачи, указанные в этих планах,

могут быть решены с помощью междисциплинарных программ или проектов, охватывающих различные управление, региональные бюро и регионы ИКАО.

В бизнес-плане проекты и виды деятельности ИКАО объединены в эффективные программы, способствующие достижению стратегических целей и обеспечивающие поддержку высокоприоритетным способствующим факторам. Бизнес-план основывается на сильных сторонах всех управлений, подразделений и региональных бюро, претворяя в жизнь цель не оставить ни одну страну без внимания. Этот комплексный подход отражает продолжающийся процесс преобразования ИКАО с целью повышать в рамках подхода "Единая ИКАО" ее эффективность и действенность при решении глобальных проблем, стоящих перед авиацией.

---

<sup>1</sup> Соответствующие связи между стратегическими целями и глобальными планами ИКАО можно найти в разделе 2

Рисунок 2: Взаимосвязь между элементами бизнес-плана



# Цели ИКАО и Организации Объединенных Наций в области устойчивого развития

Бизнес-план, разработанный на основе всесторонних консультаций, соответствует Целям устойчивого развития ООН. Принята в сентябре 2015 года Повестка дня Организации Объединенных Наций в области устойчивого развития на период до 2030 года предусматривает 17 ЦУР и 169 задач по укреплению коллективных действий во всем мире. В резолюции A41-24 Ассамблеи, озаглавленной "Вклад авиации в реализацию Повестки дня Организации Объединенных Наций в области устойчивого развития на период до 2030 года", государства-члены ИКАО отметили синергию между авиацией и устойчивым развитием и подтвердили свою приверженность делу достижения целей в области устойчивого развития.

Бизнес-план вносит вклад в достижение 13 из 17 целей в области устойчивого развития, но в первую очередь и непосредственно способствует достижению следующих целей<sup>2</sup>:



Мир, правосудие и эффективные институты для содействия созданию мирных обществ, открытых для всех, в интересах устойчивого развития, обеспечения всем доступа к правосудию и создания эффективных, ответственных и инклюзивных институтов на всех уровнях;



Промышленность, инновации и инфраструктура для создания устойчивой инфраструктуры, содействия многопрофильной и устойчивой индустриализации и поощрения инноваций;



Действия в области климата для принятия срочных мер по борьбе с изменением климата и его последствиями;



Партнерство в интересах устойчивого развития для усиления средств реализации и активизации глобального партнерства по устойчивому развитию;



Достойная работа и экономический рост для содействия устойчивому, всестороннему и стабильному экономическому росту, полной и продуктивной занятости и достойной работе для всех;

Таким образом, стратегические цели ICAO неразрывно связаны с целями ООН в области устойчивого развития, и эта взаимосвязь отражена в разделе 2 данного бизнес-плана. Организация целиком и полностью привержена работе в тесном сотрудничестве с государствами и другими организациями ООН для поддержки соответствующих целей.

<sup>2</sup> Перечислено согласно предполагаемому объему вклада

Рисунок 3: Цели устойчивого развития



2

## Стратегические цели: реализация в течение трех лет



# Каждый полет безопасен и надежен

**ОБЕСПЕЧИТЬ** постоянную защиту авиапассажиров и авиагрузов, а также населения и персонала в целом от всех рисков, связанных с безопасностью полетов, и от угроз для авиационной безопасности, создаваемых любыми актами незаконного вмешательства.

**ДОСТИЧЬ** нулевого уровня смертности при авиационных происшествиях и инцидентах.

Эта цель достигается при реализации Глобальных планов обеспечения безопасности полетов и авиационной безопасности (ГПБП и ГПАБ) и тесно связана с Глобальным аэронавигационным планом (ГАНП).

## Основные приоритеты на 2026–2028 гг.

- ✓ Разрабатывать и поддерживать процесс внедрения государствами и продолжать адаптацию глобально согласованных принципов, SARPS, регуляторных рамок, инструктивных указаний и инструментов, обеспечивающих безопасную деятельность существующих пользователей воздушного пространства и новых участников; а также устранение событий повышенного риска в пяти категориях ГПБП (потеря управляемости в полете, несанкционированный выезд на ВПП, выезд за пределы ВПП, столкновение исправного воздушного судна с землёй, столкновение в воздухе);
- ✓ Внедрять соответствующие технологии и концепции для обеспечения более безопасных и надежных полетов;
- ✓ Поддерживать состояние здоровья и повышать безопасность авиационного персонала и населения за счет сотрудничество CAPSCA со специалистами в области авиационной медицины, общественного здравоохранения и другими соответствующими экспертами;
- ✓ Обеспечивать развитие программ аудита и участие в них государств для улучшения своих возможностей по надзору и соблюдению положений ИКАО;
- ✓ Защищать радиочастотный спектр и системы обеспечения организации воздушного движения от

В рамках ГПБП совершенствуется система обеспечения безопасности полетов во всем мире. Его издание 2026- 2028 годов представляет собой значительное обновление, включающее в себя всесторонний обзор глобальных проблем, целей, задач и показателей в области безопасности полетов, и подготавливается совместно с Исследовательской группой по ГПБП

ГПАБ обеспечивает основу для укрепления глобальной авиационной безопасности. Основное внимание в нем уделяется шести глобальным приоритетным областям, имеющим одинаковое значение: осведомленность о факторах риска и реагирование на них, сохранение высокой и эффективной культуры авиационной безопасности, человеческий фактор, инновации и распределение технологических ресурсов, надзор и обеспечение качества, а также сотрудничество между заинтересованными сторонами и совместная поддержка.



16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS	9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE	17 PARTNERSHIPS FOR THE GOALS	4 QUALITY EDUCATION
3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING	8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH	13 CLIMATE ACTION	15 LIFE ON LAND

## Итоги и цели 2028 года

**Достигнутое снижение количества авиационных происшествий в мире и в каждом регионе ИКАО, а также повышение устойчивости государственных систем контроля за обеспечением безопасности полетов со следующими целевыми показателями:**

- Сокращение на 15% количества авиационных происшествий на миллион вылетов
- 50% государств имеют показатель эффективного внедрения системы контроля за обеспечением безопасности полетов, превышающий 75%

### СОПУТСТВУЮЩИЕ ИТОГИ:

- Совершенствование политики, норм и поддержки внедрения для устранения событий в категории повышенного риска и возникающих факторов риска
- Оптимизированный глобальный и региональный план обеспечения безопасности полетов, чтобы сосредоточиться на приоритетах в области безопасности полетов
- Разработка и внедрение интегрированной экосистемы анализа данных о безопасности полетов
- Совершенствование политики, норм и поддержки внедрения для укрепления контроля за обеспечением безопасности полетов
- Активизация сотрудничества с государствами-членами и другими компетентными заинтересованными сторонами для обеспечения защиты частотного спектра, необходимого для работы аeronавигационных служб
- Расширенные положения для совершенствования управления факторами риска и поддержки надлежащего распределения ресурсов

**Повышение уверенности в безопасности полетов и авиационной безопасности, обеспечиваемое общепризнанными системами аудита, а также повышение осведомленности об этой системе среди авиационных заинтересованных сторон и информация о соблюдении SARPS в области авиационной безопасности, со следующими целевыми показателями:**

- 18 рекомендаций/улучшений внесены в программы аудита за три года
- 184 государства в год посещают онлайновые системы мониторинга
- 120 000 посещений пользователями онлайновых систем мониторинга в год

### СОПУТСТВУЮЩИЕ ИТОГИ:

- Улучшенная функция ИКАО по мониторингу и более точная информация об устойчивости государственных систем контроля за обеспечением безопасности полетов и авиационной безопасности и их соответствии с SARPS ИКАО
- Улучшенная защищенная онлайн-система управления данными и информацией, получаемой из различных источников на постоянной основе, для содействия наблюдению за государствами и их интерактивным участием в программах проверок организации контроля за обеспечением безопасности полетов и авиационной безопасности

**Повышение надежности и устойчивости глобальной системы авиационной безопасности, включая кибербезопасность, что способствует перевозке людей и грузов по воздуху благодаря эффективному соблюдению SARPS в области авиационной безопасности, со следующими целевыми показателями:**

- 70% государств достигают показателя эффективного внедрения системы контроля за обеспечением авиационной безопасности, превышающего 75%
- 10% государств имеют показатель эффективного внедрения системы контроля за обеспечением авиационной безопасности ниже 50% (показатель устойчивости)

#### **СОПУТСТВУЮЩИЕ ИТОГИ:**

- Полные и сводные данные, полученные от ИКАО, государств и отрасли, касающиеся авиационной безопасности, включая кибербезопасность, для поддержки процессов и решений, основанных на данных
- Интегрированный анализ данных в поддержку разработки и пересмотра стратегических планов и планов

- внедрения, процесса создания и пересмотра SARPS, а также для руководства подготовкой инструктивных материалов, мероприятий по оказанию помощи и учебных материалов
- В системе ООН интересы авиации и действия, связанные с авиационной безопасностью, координируются и поддерживаются
- Отслеживается участие и ход реализации глобальных приоритетных областей ГПАБ, и ГПАБ обновляется, по мере необходимости
- Разработаны, обновлены и популяризируются улучшенные нормы и инструктивные материалы, относящиеся к существующему контексту риска

## программы

### **Активные и возникающие факторы риска безопасности авиации**

Эта программа нацелена на снижение смертности, исходя из пяти категорий событий повышенного риска на основе данных об авиационных происшествиях: столкновение исправного воздушного судна с землёй; потеря управляемости в полете; столкновение в воздухе; выезд за пределы взлетно-посадочной полосы; и несанкционированный выезд на взлетно-посадочную полосу. Основное внимание в ней уделяется повышению уровня безопасности полетов и внедрению новых технологий, и это может потребовать применения подходов к управлению факторами риска.

### **ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ**

- Авиация обеспечивает бесперебойную, доступную и надежную мобильность для всех
- Ни одна страна не остается без внимания

### **Универсальная программа проверок организаций контроля за обеспечением безопасности полётов (УППКБП)**

Универсальная программа проверок организаций контроля за обеспечением безопасности полетов (УППКБП) использует механизм непрерывного мониторинга (МНМ) для оценки государственных систем контроля за безопасностью полетов и отслеживания результатов устранения недостатков. Она оценивает зрелость программ государственного контроля за безопасностью полетов с помощью веб-платформы (OLF). МНМ УППКБП развивается для повышения эффективности и решения возникающих проблем.

### **ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ**

- Экономическое развитие воздушного транспорта обеспечивает экономическое процветание и социальное благосостояние всех
- Авиация обеспечивает бесперебойную, доступную и надежную мобильность для всех
- Ни одна страна не остается без внимания

### **Универсальная программа проверок в сфере обеспечения авиационной безопасности (УППАБ)**

Универсальная программа проверок в сфере обеспечения авиационной безопасности (УППАБ) использует механизм непрерывного мониторинга (МНМ) для повышения уровня глобальной авиационной безопасности путем проверок и постоянного мониторинга показателей государств-членов в области авиационной безопасности. Она оценивает устойчивость государственной системы обеспечения авиационной безопасности и степень соблюдения соответствующих стандартов ИКАО.

### **ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ**

- Экономическое развитие воздушного транспорта обеспечивает экономическое процветание и социальное благосостояние всех
- Авиация обеспечивает бесперебойную, доступную и надежную мобильность для всех
- Ни одна страна не остается без внимания

### **Авиационная кибербезопасность**

Программа работы ИКАО в области обеспечения авиационной кибербезопасности направлена на борьбу с киберугрозами для гражданской авиации посредством разработки политики, поддержки внедрения, наращивания потенциала и проведения проверок. Основное внимание в ней уделяется разработке SARPS, инструктивных материалов, проведению информационных

кампаний и обучения в области кибербезопасности для поддержки государств и заинтересованных сторон. Программа также включает в себя стандарты проверок в области кибербезопасности.

#### **ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ**

- Конвенция о международной гражданской авиации и другие договоры, законы и правила регулируют все вопросы
- Ни одна страна не остается без внимания

#### ***Механизм сотрудничества в гражданской авиации по предотвращению и преодолению угроз для здоровья населения (CAPSCA)***

CAPSCA — это совместная структура, которая помогает смягчать воздействие чрезвычайных ситуаций в области здравоохранения на авиацию, обеспечивая безопасность персонала и населения.

Она обеспечивает согласование рекомендаций ИКАО и ВОЗ, способствует диалогу в секторе и поддерживает внедрение медицинских рекомендаций в авиации. Программа способствует повышению устойчивости авиации за счет использования гибкого подхода, основанного на анализе фактических данных.

#### **ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ**

- Ни одна страна не остается без внимания
- Авиация обеспечивает бесперебойную, доступную и надежную мобильность для всех

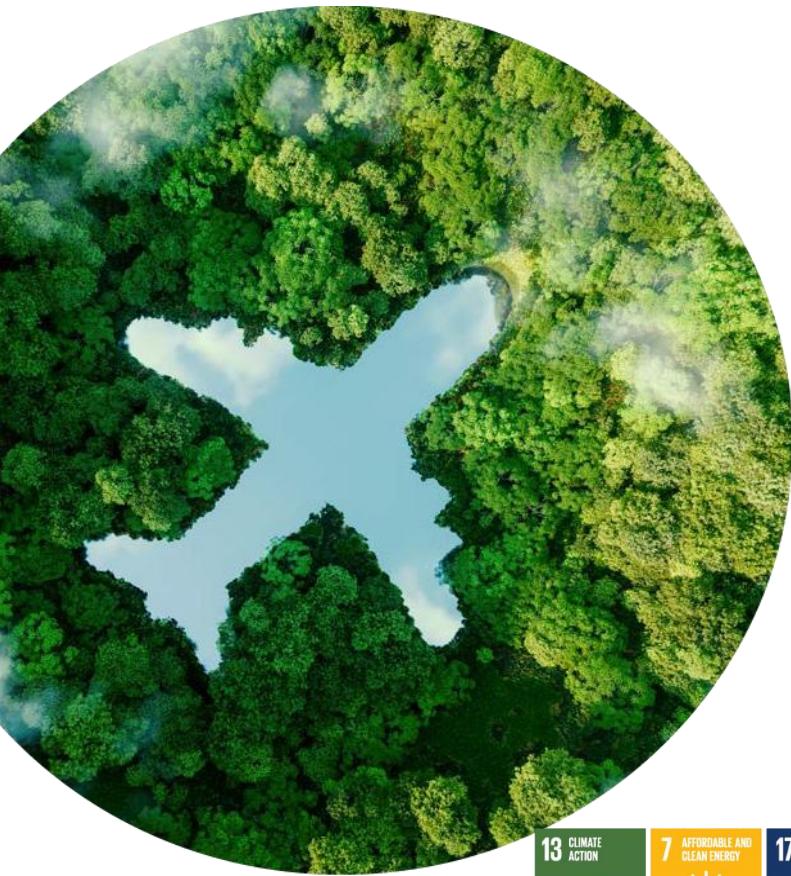
# АВИАЦИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКИ УСТОЙЧИВА

**СТРЕМИТЬСЯ** к достижению долгосрочной желательной цели по чистой нулевой эмиссии углерода в международной авиации к 2050 году и обеспечить снижение авиационного шума и эмиссии от международной авиации до максимально низкого уровня в соответствии с международными положениями. Кроме того, адаптировать авиационную деятельность и инфраструктуру к последствиям изменения климата.

Достижение глобальной желательной цели ИКАО по углеродно-нейтральному приросту с 2020 года и чистой нулевой эмиссии углерода к 2050 году поддерживается разработкой и внедрением комплекса мер по сокращению эмиссии CO<sub>2</sub> (например, авиационные технологии, эксплуатационные

усовершенствования, устойчиво производимые виды топлива и более чистые источники энергии), в том числе в рамках нескольких ключевых инициатив:

- Глобальная рамочная программа ИКАО в области устойчиво производимых видов авиационного топлива (SAF), топлива с более низким содержанием углерода (LCAF) и других более чистых источников энергии для авиации;
- Система компенсации и сокращения выбросов углерода для международной авиации (CORSIA);
- Дорожная карта ИКАО, в которой описаны действия для достижения результатов третьей Конференции по авиации и альтернативным видам топлива (CAAF/3) и LTAG.



## Основные приоритеты на 2026–2028 гг.

- ✓ Разработать и поддерживать внедрение политики SARPS и нормативных актов и инструктивных указаний ИКАО, чтобы способствовать реализации комплекса мер, включая разработку и внедрение авиационных технологий, эксплуатационных улучшений, производство и внедрение SAF, LCAF и других более чистых источников энергии для авиации, чтобы снизить воздействие авиации на окружающую среду; •
- ✓ Разработать и обновлять методологии, инструменты и платформы ИКАО, следить за инновациями, направленными на защиту окружающей среды, и оценивать сокращение эмиссии CO<sub>2</sub> в авиации;

- ✓ Повышение уровня готовности государств и поддержка планов действий, упрощающих доступ к финансированию на цели охраны окружающей среды и инвестициям, а также мониторинг мер, ведущих сектор к декарбонизированному будущему;
- ✓ Обеспечение дальнейшего внедрения Системы компенсации и сокращения выбросов углерода для международной авиации (CORSIA);
- ✓  Предоставление развивающимся странам и государствам с особыми потребностями надежных, целенаправленных и адаптированных программ по наращиванию потенциала в рамках ACT-CORSIA, ACT-SAF и ACT-LTAG;
- ✓ Ускорение процесса разработки и утверждения новых схем сертификации устойчивости, а также анализа и утверждения значений жизненного цикла для новых источников и методов производства топлива;
- ✓ Создание и ввод в действие Центра финансовых инвестиций ИКАО (Finvest Hub) для содействия проектам по декарбонизации авиации;
- ✓ Решение новых задач, таких как адаптация к изменению климата и устойчивость инфраструктуры, использование одноразового пластика, переработка отходов и циркулярная экономика, а также углубленное научное понимание воздействия авиации на климат.

- Эффективная политика, нормативные рамки SARPS и инструктивные указания ИКАО по внедрению инновационных решений в области авиационного шума и эмиссии, влияющих на качество местного воздуха и изменение климата

## СОПУТСТВУЮЩИЕ ИТОГИ

- Усиление лидирующей роли ИКАО в решении экологических проблем авиации, включая сотрудничество с ООН и информационно-разъяснительную деятельность
- Повышенное внимание к справедливому переходу и новым экологическим проблемам
- Повышенное внимание к науке об изменении климата
- Цели по сертификации уровня шума и эмиссии будут рассмотрены Советом ИКАО в 2025 году на основании рекомендаций CAEP/13.

**Сокращена эмиссия CO<sub>2</sub> в международной гражданской авиации за счет использования нормативных рамок ИКАО, поддержки внедрения и содействия доступу к финансированию в целях глобального перехода к более чистым источникам энергии, достижения LTAG и повышения возможностей мониторинга и отслеживания глобального прогресса со следующими целевыми показателями:**

- Снижение эмиссии CO<sub>2</sub> на 5% в международной авиации к 2030 году за счет использования SAF, LCAF и других более чистых источников энергии для авиации, как согласовано в ходе CAAF/3
- 110 государств участвуют в программах ACT-SAF/LTAG и инициативе Finvest Hub
- 60 планов действий государств по мерам сокращения эмиссии CO<sub>2</sub> с количественно определенной долгосрочной целью по добровольному сокращению эмиссии CO<sub>2</sub>.

## ИТОГИ И ЦЕЛИ 2028 ГОДА

**Достигнуто соглашение о стандартах экологической сертификации ИКАО, уменьшающих воздействие эмиссии международной гражданской авиации на качество местного воздуха и изменение климата, а также сокращающих количество людей, страдающих от значительного воздействия авиационного шума:**

## СОПУТСТВУЮЩИЕ ИТОГИ

- Активная поддержка процесса разработки, обновления и внедрения нормативных рамок ИКАО для достижения коллективного глобального амбициозного видения и LTAG по чистой нулевой эмиссии углерода к 2050 году
- Активная поддержка процесса разработки и реализации программ помощи, наращивания потенциала и подготовки персонала (АСТ) ИКАО для достижения коллективного глобального желательного видения и LTAG по чистой нулевой эмиссии углерода к 2050 году
- Активная поддержка процесса создания и реализации инициатив ИКАО по климатическому финансированию и/или механизмов финансирования для достижения коллективного глобального желательного видения и LTAG по чистой нулевой эмиссии углерода к 2050 году.
- Активный мониторинг последовательного достижения коллективного глобального желательного видения с использованием SAF, LCAF и других более чистых источников энергии для авиации, а также коллективной LTAG по достижению чистой нулевой эмиссии углерода к 2050 году
- Активный мониторинг инноваций, направленных на защиту окружающей среды, и оценка мер по снижению эмиссии CO<sub>2</sub> от авиации за счет технологий, эксплуатационных решений и более чистых источников энергии
- Активный мониторинг процесса оказания поддержки внедрения и финансирования мер по снижению авиационной эмиссии CO<sub>2</sub>.

**Более широкое освещение вопросов эмиссии и повышение экологической целостности CORSIA для достижения цели углеродно-нейтрального прироста, при ежегодном дополнительном количестве государств, участвующих в**

**системе, со следующим целевым показателем:**

- Участие государств в CORSIA достигает 90% совокупной доли международной авиационной деятельности, выраженной в RTK

## СОПУТСТВУЮЩИЕ ИТОГИ:

- Активное и эффективное внедрение системы компенсации и сокращения выбросов углерода для международной авиации (CORSIA)
- Активизация усилий по поставке топлива, отвечающего условиям CORSIA, и единиц эмиссии, отвечающих критериям CORSIA, при обеспечении их качества, соответствующего согласованным критериям

**Обеспечена будущая устойчивость воздушного транспорта за счет адаптации его инфраструктуры и деятельности к последствиям изменения климата со следующим целевым показателем:**

- Пять государств принимают меры по адаптации к изменению климата, касающиеся авиационной деятельности и инфраструктуры

## СОПУТСТВУЮЩИЕ ИТОГИ:

- Активизация усилий по улучшению оценки факторов риска при экстремальных климатических событиях, влияющих на авиацию, и планов адаптации к изменению климата, а также более устойчивая инфраструктура

## ПРОГРАММЫ

### **Реализация и мониторинг долгосрочной глобальной желательной цели (LTAG)**

ИКАО разработает и обновит политику, SARPS и нормативно-правовую базу для содействия производству и внедрению SAF, LCAF и других более чистых источников энергии для авиации, а также другие меры по декарбонизации авиации, внося свой вклад в глобальную

рамочную программу CAAF/3 и LTAG. Это включает в себя ускорение темпов технической работы над значениями жизненного цикла для новых источников /методов производства топлива и схем сертификации устойчивости в целях поддержки глобального внедрения более чистых источников энергии во всех регионах. ИКАО также будет продвигать экологически чистые аэропорты как ключевую инфраструктуру для энергетического перехода авиации. Кроме того, ИКАО улучшит инструменты и платформы мониторинга, а также инициативу по планам действий государств для отслеживания хода реализации LTAG и проведения регулярных мероприятий по оценке. Методологии мониторинга и отчетности LTAG (LMR) будут расширены, чтобы охватить все аспекты глобальной рамочной программы, и будет проведено исследование систем учета топлива с возможным последующим созданием нормативных рамок и ИТ-платформы ИКАО.

#### **ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ**

- Ни одна страна не остается без внимания

*Помощь, наращивание потенциала и подготовка персонала в области устойчиво производимых видов авиационного топлива (ACT-SAF) и долгосрочная глобальная желательная цель (ACT-LTAG)*

ИКАО будет оказывать поддержку Глобальной рамочной программе CA AF/3 и LTAG путем целенаправленного наращивания потенциала и поддержки внедрения в рамках программ ACT-SAF и ACT-LTAG. В рамках ACT-SAF будет обновлены существующие программы подготовки, разработан новый контент, организованы семинары и обмен передовой практикой, а также в рамках партнерских отношений будет оказано содействие исследованиям и бизнес-кейсам по оценке осуществимости SAF. Программа ACT-SAF также будет расширена за счет поддержки дополнительных мер по сокращению эмиссии (например, авиационные технологии, эксплуатация) в рамках ACT-LTAG.

#### **ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ**

- Ни одна страна не остается без внимания

## **Центр финансовых инвестиций**

ИКАО будет активно проводить информационно-разъяснительную работу по выделению большего объёма государственных и частных инвестиций на проекты по декарбонизации авиации и создаст Центр финансовых инвестиций (Finvest Hub) для упрощения доступа к финансированию предложений по источникам более чистой энергии и другим проектам декарбонизации авиации, включая партнерское сотрудничество с другими организациями. После его создания ИКАО будет вести мониторинг процесса финансового доступа к проектным предложениям через Центр Finvest.

## **ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ**

- Ни одна страна не остается без внимания

## **Система компенсации и сокращения выбросов углерода для международной авиации (CORSIA)**

ИКАО будет и впредь играть ведущую роль в борьбе с изменением климата путем эффективного внедрения CORSIA, включая обновления стандартов и руководств по требованиям обновления SARPS и инструктивных указаний по требованиям к мониторингу, отчетности и верификации (MRV) и периодическим обзорам CORSIA. Особое внимание будет уделено сбалансированности поставок топлива, отвечающего требованиям CORSIA (SAF и LCAF), и углеродных кредитов, при обеспечении качества и экологической целостности и избежании двойного учета.

ИКАО будет вести Центральный реестр CORSIA, обновлять данные об эмиссии и вносить необходимые корректизы для обеспечения транспарентной реализации и разработки нормативных требований.

## **ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ**

- Ни одна страна не остается без внимания

## **Помощь, наращивание потенциала и подготовка персонала по системе компенсации и сокращения выбросов углерода для международной авиации (ACT-CORSIA)**

ИКАО продолжит оказывать поддержку государствам в целях эффективного внедрения CORSIA, включая помочь в отчетности по отвечающему требованиям топливу и единицам эмиссии, пользуясь программой ACT-CORSIA. Эта поддержка будет включать в себя подготовку персонала, семинары, партнерские программы и информационно-разъяснительные материалы, а также привлечение большего числа государств к добровольному участию в CORSIA.

## **ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ**

- Ни одна страна не остается без внимания



# АВИАЦИЯ ОБЕСПЕЧИВАЕТ БЕСПРЕПЯТСТВЕННУЮ, ДОСТУПНУЮ И НАДЕЖНУЮ МОБИЛЬНОСТЬ ДЛЯ ВСЕХ

**ОБЕСПЕЧИТЬ**, чтобы правила, процедуры и системы способствовали беспрепятственной аэронавигации и перемещению через аэропорты и границы всех рейсов, пассажиров, авиагрузов и членов летного экипажа, предусматривая понятный, хорошо координированный, предсказуемый и экономичный доступ к качественным услугам международных перевозок.

**ОБЕСПЕЧИТЬ** надежность и высокую эффективность полетов путем постоянного совершенствования условий эксплуатации воздушных судов и организации воздушного пространства. При этом принимаются во внимание потребности всех видов полетов,



а также повышается общая устойчивость авиации и степень ее готовности к кризисам в целях эффективного решения непредвиденных проблем.

ГАНП повышает устойчивость, пропускную способность и эффективность глобальной аэронавигационной системы.



Восьмое издание (2026–2028 гг.) будет включать в себя серию существенных обновлений на стратегическом и техническом уровнях. На глобальном уровне следующее издание ГАНП будет предусматривать признание приоритетных областей, определенных А41 в области окружающей среды и устойчивости, с последующим обновлением желаемых показателей эффективности, новый подход к новым участникам, ориентированный на аэронавигационное обслуживание, необходимое для их интеграции, а также подход к составлению схемы ASBU и концептуальной дорожной карты для лучшего понимания стратегического и технического уровней. На техническом уровне ГАНП будет предусматривать подход, основанный на характеристиках, и обновление структуры ASBU.

Упрощение формальностей на воздушном транспорте включает в себя пропуск воздушного судна, пассажиров и грузов через международные границы при выполнении таможенных, иммиграционных требований и требований в области здравоохранения с акцентом на безопасность полетов и авиационную безопасность. 41-я сессия Ассамблеи подчеркнула необходимость эффективного реагирования на кризисы в области общественного здравоохранения на основе опыта COVID-19 и призвала к реализации рекомендаций HLCC-2021.



## ИТОГИ И ЦЕЛИ 2028 ГОДА

### Основные приоритеты на 2026–2028 гг.

- ✓ Разработка и оказание поддержки государствам в реализации согласованных на глобальном уровне политики, SARPS, нормативно-правовой базы, инструктивных указаний и инструментов, включая безопасное развитие аэромобильности в сложных условиях (ААМ), беспилотных авиационных систем (UAS) и полетов на большой высоте (НАО) и оказание поддержки государствам в деле их внедрения;
- ✓ Оказание поддержки государствам и регионам в выборе и эффективном внедрении оперативных усовершенствований, необходимых для удовлетворения прогнозируемого увеличения объема воздушного движения;
- ✓ Поддержание и улучшение уровней эффективности для адаптации к потребностям воздушного пространства при предоставлении аэронавигационного обслуживания с учетом ожидаемого роста объема воздушного движения в результате роста объема перевозок традиционной авиации и прогнозируемой масштабной интеграции UAS и новых участников, включая публикацию государствами национальных аэронавигационных планов;
- ✓ Улучшение положений в области упрощения формальностей в целях упорядоченного оформления воздушных судов, пассажиров, экипажей, багажа, груза и почты, с учетом задач пограничного контроля и процессов в аэропортах; Руководство разработкой технических спецификаций для проездных документов и инструментов для упрощения международных поездок, управление директорией публичных ключей (PKD) и продвижение современных цифровых и бесконтактных технологий, таких как электронаспорта и биометрическая идентификация; политика помощи жертвам авиационных катастроф, улучшение доступности в авиаперевозках и контроль за инфекционными звездами в авиации заболеваниями в авиации управление инфекционными заболеваниями в авиации

*Достигнуто улучшение показателей в области аэронавигации во всех регионах, а также над открытым морем, со следующими целевыми показателями:*

- Все (семь) регионов ИКАО имеют согласованный региональный аэронавигационный план, в котором отражены целевые показатели внедрения ASBU
- 70% государств сообщают об улучшении показателей по КПЭ ГАНП в трехлетний период

### СОПУТСТВУЮЩИЕ ИТОГИ:

- Согласованная реализация глобального и регионального аэронавигационного плана и активизация сотрудничества в гражданской авиации путем постоянного взаимодействия и поддержки национальных планов
- Улучшенные политика, условия и поддержка внедрения для повышения показателей в сфере аэронавигации
- Улучшенная функция мониторинга ИКАО и повышенная актуальность информации, касающейся аэронавигационных характеристик
- Создана основа для развития ААМ и интеграции новых участников в авиационный сектор

*Обеспечивается адекватная реакция на все кризисные ситуации в гражданской авиации, и устанавливается уровень осведомленности авиационных и неавиационных заинтересованных сторон со следующим целевым показателем:*

- Отсутствие (ноль) кризисных ситуаций в течение трехлетнего периода, на которую не последовала бы адекватная реакция

### СОПУТСТВУЮЩИЙ ИТОГ:

- Подготовлена и внедрена рамочная структура управления кризисными ситуациями и реагирования на них

**Улучшение глобальной системы упрощения формальностей на воздушном транспорте в государствах-членах со следующими целевыми показателями:**

- В 85% государств внедрены положения Приложения 9 "Упрощение формальностей"
- 35% стран приняли соответствующие меры для внедрения процедур по борьбе с торговлей людьми и незаконной миграцией
- 60% государств разрабатывают национальные авиационные планы для снижения рисков для здоровья населения
- 45% государств вводят нормативные положения и/или руководящие принципы, касающиеся оказания помощи пострадавшим в авиационных происшествиях и их семьям
- 65% государств принимают меры к тому, чтобы инвалидам оказывалась специальная помощь при поездке с тем, чтобы они получали обслуживание, обычно предоставляемое при пользовании аэропортами и авиаперевозками
- 80% государств внедряют стандартизованные процессы и протоколы для машиночитаемых проездных документов (МСПД и e - МСПД), а также используют директорию открытых ключей (ДОК) и предварительную информацию о пассажирах – записи регистрации пассажиров (API-PNR)

**СОПУТСТВУЮЩИЕ ИТОГИ:**

- Улучшенная координация деятельности на национальном и международном уровне по вопросам упрощения формальностей
- Активная разработка положений Приложения 9 "Упрощение формальностей" и поддержка их внедрения
- Активизация деятельности на национальном и международном уровнях по обеспечению целостности идентификации путешественников и программ пограничного контроля

## **ПРОГРАММЫ**

**Аэромобильность в сложных условиях /  
Новые участники**

Программа ИКАО по аэромобильности в сложных условиях (ААМ) и новым участникам призвана играть важнейшую роль в данной развивающейся области авиации. Программа направлена на обеспечение, соответственно, гармоничного, эффективного и взаимосвязанного развития ААМ и новых участников в секторе авиации в различных регионах; на поощрение и организацию сотрудничества между различными секторами авиации; а также на обеспечение того, чтобы стандарты, правила и концепции, используемые новыми участниками в авиации, были адекватно и постепенно интегрированы в нормативно-правовую базу, включая положения ИКАО.



Эта программа играет важную роль в развивающемся мире авиации и стремится обеспечить единообразие правил для новых авиационных технологий с учетом требований безопасности полетов, совместности и инноваций. Она поддерживает безопасную эксплуатацию систем UAS, AAM и UTM, решая при этом вопросы регулирования, безопасности полетов и охраны окружающей среды.

### ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ

- Экономическое развитие воздушного транспорта гарантирует экономическое процветание и социальное благополучие всех
- Каждый полет безопасен и надежен
- Авиация экологически устойчива
- Ни одна страна не остается без внимания

### **Повышение эффективности аэронавигационной системы**

Цель этой программы заключается в предоставлении технических экспертных знаний и оказании поддержки государствам и отрасли в целях повышения эффективности аэронавигации, соответствия глобальному аэронавигационному плану ИКАО и достижения долгосрочной цели по чистой нулевой эмиссии к 2050 году, обеспечивая безопасность, эффективность и устойчивость авиационной системы.

### ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ

- Экономическое развитие воздушного транспорта обеспечивает экономическое процветание и социальное благосостояние всех
- Каждый полет безопасен и надежен
- Авиация экологически устойчива
- Ни одна страна не остается без внимания

### Готовность к кризисам и реагирование

Эта программа предусматривает создание в рамках ИКАО всеобъемлющей и адаптируемой программы реагирования на кризисные ситуации, чтобы помочь государствам выполнять свои обязательства по Чикагской конвенции и в рамках других секторов, улучшая возможности реагирования на кризисные ситуации в случае сбоев в организации воздушного движения, чрезвычайных ситуаций в области здравоохранения и гуманитарных кризисов.



## ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ

- Каждый полет безопасен и надежен
- Авиация экологически устойчива
- Ни одна страна не остается без внимания

## *Программа идентификации путешественников (TRIP)*

Проездные документы, включая паспорта, необходимы для безопасных международных поездок, обеспечивая надежную проверку личности и способствуя сотрудничеству и доверию. Эффективность этих документов зависит от надежных систем идентификации для подготовки, выдачи и проверки таких документов. Стратегия TRIP ИКАО предназначена для того, чтобы направлять глобальные усилия по управлению идентификацией пассажиров, действия ИКАО, государств и партнеров в этой развивающейся области.

## ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ

- Ни одна страна не остается без внимания

## НИ ОДНА СТРАНА НЕ ОСТАЕТСЯ БЕЗ ВНИМАНИЯ

**РУКОВОДИТЬ** взаимодействием и сотрудничеством, в том числе при поддержке государств-членов и заинтересованных сторон, в целях постоянного наращивания потенциала и оказания поддержки, способствуя достижению целей в области безопасности полетов, авиационной безопасности, эффективности и экологической устойчивости. Это означает, что государства будут получать пользу от деятельности ИКАО по поддержке внедрения и мобилизации ресурсов, которая призвана содействовать эффективному внедрению политики, стандартов и рекомендуемой практики и помогать преодолевать ограниченность ресурсов, влияющей на инфраструктуру, финансирование, подготовку персонала, доступ к цепочкам поставок и координацию, особенно в развивающихся странах. Такой подход гарантирует, что преимуществами, описанными в настоящем стратегическом



плане, смогут воспользоваться все народы, и ни одна страна не останется без внимания.

Инициатива способствует эффективному внедрению Стандартов и Рекомендуемой практики (SARPS) за счет адресной поддержки, скоординированной помощи, упрощенного доступа к финансированию и помощи в решении вопросов, вызывающих значительную обеспокоенность в области безопасности полетов и авиационной безопасности. В рамках инициативы NCLB будет продолжено оказание поддержки восстановлению, обеспечению устойчивости и жизнеспособности международной гражданской авиации. В качестве инструмента для NCLB "Политика ИКАО в области поддержки внедрения, оказываемой государствам" служит основой для управления деятельностью по поддержке внедрения.

### ОСНОВНЫЕ ПРИОРИТЕТЫ НА 2026–2028 ГГ

- ✓ Оказание более широкой поддержки государствам в эффективном внедрении SARPS, планов и политики ИКАО на более скоординированной, всеобъемлющей и согласованной на глобальном уровне основе;
- ✓ Повышение значимости гражданской авиации в контексте национального развития;
- ✓ Развитие технологий за счет постоянного расширения решений по поддержке внедрения.



## ИТОГИ И ЦЕЛИ 2028 ГОДА

**Повышение показателей эффективной реализации (EI) во всех регионах ИКАО, в том числе в самых невысокоразвитых, содействие созданию равных условий и равных возможностей для международной гражданской авиации, а также достижение минимального глобального среднего показателя при целевом показателе:**

- 70% от среднемирового показателя эффективной реализации

### СОПУТСТВУЮЩИЕ ИТОГИ:

- Совершенствование практики государственного управления, связанной с развитием государственной нормативно-правовой базы в полном соответствии с SARPS
- Улучшение координации в целях оказания поддержки государствам в совместном использовании ресурсов, участии в региональных мероприятиях и наращивании потенциала
- Расширенное, доступное и эффективное осуществление проектов и мероприятий по поддержке внедрения во всех сферах гражданской авиации

**Увеличение доли удовлетворенных потребностей государств-членов в ответ на мероприятия в рамках проверок, планы и положения ИКАО за счет содействия созданию равных условий и равных возможностей для международной гражданской авиации с целевым показателем:**

- 85% целей успешно достигнуты при реализации проектов и мероприятий

### СОПУТСТВУЮЩИЕ ИТОГИ:

- Улучшенная, доступная и проводимая под руководством ИКАО подготовка персонала для государств-членов, чтобы обеспечить и поддерживать компетентность авиационного персонала в соответствии с Политикой ИКАО в области подготовки специалистов гражданской авиации
- Расширенный портфель решений ИКАО для повышения качества обслуживания государств-членов
- Расширение прямой помощи государствам в рамках всех стратегических целей для содействия получению преимуществ, особенно в развивающихся государствах

### ПРОГРАММЫ

#### TRAINAIR Plus (TPP)

Программа Trainair Plus (TPP) представляет собой совместную сеть, направленную на подготовку и проведение признанных ИКАО учебных курсов в целях повышения безопасности и эффективности воздушного транспорта. Ее задача заключается в установлении и поддержании высоких стандартов подготовки и компетентности авиационного персонала во всем мире, способствуя при этом сотрудничеству в целях безопасного, надежного и устойчивого развития воздушного транспорта. TPP также оказывает поддержку государствам-членам и авиационной отрасли в наращивании потенциала и реализации стратегий устойчивого развития людских ресурсов.

### ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ

- Экономическое развитие воздушного транспорта обеспечивает экономическое процветание и социальное благополучие всех
- Авиация обеспечивает беспрепятственную, доступную и надежную мобильность для всех
- Каждый полет безопасен и надежен
- Авиация экологически устойчива
- Конвенция о международной гражданской авиации и другие договоры, законы и правила регулируют все вопросы

## **Поддержка внедрения**

ИКАО оказывает поддержку государствам-членам в соблюдении стандартов ИКАО, реализации глобальных планов, а также в создании и/или наращивании местного потенциала за счет своей поддержки государственных механизмов. Такая деятельность направлена на устранение недостатков в области безопасности полетов и авиационной безопасности, координацию работы с государствами и другими заинтересованными сторонами по реализации Глобальных планов, SARPs ИКАО и предоставление технических экспертных знаний. Сюда входит оказание помощи в разработке генеральных планов гражданской авиации, консультационные услуги, закупка оборудования, специализированное обучение и поддержка региональных программ. ИКАО также в рамках сотрудничества с региональными бюро отслеживает выполнение работ для обеспечения эффективности осуществления.

## **ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ**

- Экономическое развитие воздушного транспорта обеспечивает экономическое процветание и социальное благополучие всех
- Авиация обеспечивает беспрепятственную, доступную и надежную мобильность для всех
- Каждый полет безопасен и надежен
- Авиация экологически устойчива
- Конвенция о международной гражданской авиации и другие договоры, законы и правила решают все вопросы

# Конвенция о международной гражданской авиации и другие договоры, законы и правила решают все вопросы

**АДАПТИРОВАТЬ** международное воздушное право (правовые рамки, соглашения, конвенции и правила) по мере необходимости для обеспечения того, чтобы правовая база международной гражданской авиации продолжала чутко реагировать на текущие и новые задачи и возможности, способствуя тому, чтобы государства-члены решительно поддерживали все аспекты работы ИКАО на пути к ее столетнему юбилею и дальше.

В резолюции Ассамблеи, озаглавленной "Сводное заявление о постоянной политике ИКАО в юридической области", подтверждается важная роль права в достижении целей и задач Организации. Она также объединяет текущую правовую политику ИКАО в целях содействия ее осуществлению и практическому применению. Она призывает к эффективному реагированию на новые и возникающие возможности, вызовы и угрозы, касающиеся развития международной гражданской авиации.



## Основные приоритеты на 2026–2028 гг.

- ✓ Содействие широкой ратификации и выполнению документов международного воздушного права;
- ✓ Содействие поступательному развитию инструментов международного воздушного права и инструктивных материалов в ответ на возникающие вызовы и возможности;
- ✓ Сохранение лидирующего положения при определении потребностей заинтересованных сторон авиационного сообщества в области международного воздушного права и реагировании на них.

# ИТОГИ И ЦЕЛИ 2028 ГОДА

**Укрепление международной системы воздушного права путем введения в действие и всеобщего признания международных документов в области воздушного права и соблюдения государствами-членами своих обязательств по этим документам, а также последовательной разработки соответствующих документов и инструктивных материалов, способствующих созданию более гибкой и адаптивной правовой системы для авиационного сектора, со следующими целевыми показателями:**

- 57% действий по депонированию договоров зарегистрировано применительно к шести ключевым документам международного воздушного права<sup>3</sup> в целях обеспечения их вступления в силу и всеобщей ратификации
- 85% исследований в рамках программы работы Юридического комитета по рассмотрению возникающих вопросов и проблем, с которыми сталкиваются государства, завершены

## СОПУТСТВУЮЩИЕ ИТОГИ:

- Оказание помощи государствам по вопросам международного воздушного права
- Оказание государствам содействия в области кодификации и/или последовательной разработки международных документов в области воздушного права и предоставление инструктивных материалов

## ПРОГРАММЫ

### Международное воздушное право

В рамках Программы по международному воздушному праву будет оказываться помощь государствам для содействия всеобщему принятию, ратификации и осуществлению международных документов в области воздушного права путем распространения знаний, подготовки и обучения кадров в целях поддержания верховенства права. Проект "Исследования, изучение и разработки" будет осуществляться в целях содействия кодификации и/или последовательному развитию международного воздушного права и подготовке международных документов и инструктивных материалов по воздушному праву в рамках различных пунктов программы работы Юридического комитета, утвержденной Советом и одобренной Ассамблеей.

<sup>3</sup> Протокол, касающийся изменения Конвенции о международной гражданской авиации [статья 50 а)] (Doc 10077)

Протокол, касающийся изменения Конвенции о международной гражданской авиации [статья 56] (Doc 10076) Конвенция для унификации некоторых правил международных воздушных перевозок (Doc 9740) (Монреаль, 1999 год) (Монреальская конвенция 1999 года);

Конвенция о борьбе с незаконными актами в отношении международной гражданской авиации (Doc 9960) (Пекин, 2010 год (Пекинская конвенция 2010 года);

Протокол, дополняющий Конвенцию о борьбе с незаконным захватом воздушных судов (Doc 9959) (Пекин, 2010 год) (Пекинский протокол 2010 года);

Протокол, изменяющий Конвенцию о преступлениях и некоторых других актах, совершаемых на борту воздушных судов (Doc 10034) (Монреаль, 2014 год) (Монреальский протокол 2014 года)

# Экономическое развитие воздушного транспорта обеспечивает экономическое процветание и социальное благополучие всех

**СОДЕЙСТВОВАТЬ** развитию надежной, экономически жизнеспособной и доступной системы гражданской авиации, которая будет способствовать достижению поддающегося количественному измерению процветания и благосостояния каждого с помощью авиации; при этом ИКАО будет оказывать поддержку каждому государству-члену, используя сбалансированный подход во всех стратегических областях.

Сильная, экономически жизнеспособная система гражданской авиации обеспечивает доступные путешествия, экономические возможности для государств и пользователей, а также поддерживает глобальное устойчивое развитие. Эта стратегическая цель способствует развитию гражданской авиации, повышению эффективности воздушного транспорта и расширению торговли и туризма во всем мире.

Эта цель подкрепляется долгосрочным концептуальным планом ИКАО по либерализации международного воздушного транспорта, государственной концепцией, принятой Советом в 2015 году и подтвержденной 41-й сессией Ассамблеи, которая создает основу для устойчивого глобального воздушного транспорта, уделяя особое внимание либерализации, доступу к рынкам и справедливой конкуренции. Такой подход направлен на расширение объема авиаперевозок, увеличение инвестиций в авиацию и стимулирование экономического роста. Седьмая Всемирная конференция по воздушному транспорту (ATConf/7) в 2026 году будет способствовать дальнейшему совершенствованию политики в целях развития международного воздушного транспорта.



ИКАО по-прежнему привержена принципам оказания поддержки государствам-членам в рамках своей долгосрочной программы либерализации воздушного транспорта.



## Основные приоритеты на 2026–2028 гг.

- ✓ Оказание государствам поддержки в использовании гражданской авиации в качестве эффективного инструмента развития, ставя её в центр национальных/региональных рамок развития и создавая эффективные механизмы финансирования и финансового обеспечения процессов развития при одновременном создании условий и поощрения международного сотрудничества;
- ✓ Улучшение воздушного сообщения, создание более конкурентных возможностей для экономической деятельности на рынке, увеличение преимуществ и расширение выбора потребителей; и одновременное снижение финансового бремени и расходов на выполнение надзорных функций;
- ✓ Предоставление государствам надежных данных и прогнозов в области гражданской авиации для удовлетворения их потребностей в планировании и реализации с помощью расширенной аналитики и информации, получаемой из Статистической программы ИКАО.

## ИТОГИ И ЦЕЛИ 2028 ГОДА

**Повышение конкурентоспособности, экономической эффективности и производительности воздушного транспорта в государствах со следующими целевыми показателями:**

- 4400 млрд коммерческих пассажиро-километров (RPK) при международных пассажирских авиаперевозках

- 85% государств, исходя из RPK, получают доступ к экономическому анализу, исследованиям и прогнозам

## СОПУТСТВУЮЩИЕ ИТОГИ:

- Расширенные возможности государств по использованию авиационных данных/ статистики и долгосрочных прогнозов перевозок с максимальной эффективностью
- Измерение прямого, косвенного и индуцированного воздействия деятельности гражданской авиации на национальную экономику и исследования экономического анализа для удовлетворения потребностей государств в разработке политики и планировании
- Продвижение и поддержка региональных или расширенных соглашений или механизмов сотрудничества для поддержки аэронавигационных средств и обслуживания

**Поддержка экономического роста и развития за счет расширения мировой отрасли гражданской авиации при одновременном повышении соответствия принципам и рекомендациям ИКАО в области воздушного транспорта со следующими целевыми показателями:**

- Вклад гражданской авиации в мировой ВВП составляет 3,26 трлн долл США
- По данным Глобального индекса конкурентоспособности авиации (GACI) ИКАО глобальный коэффициент стыкуемости составляет 62%<sup>4</sup>
- 32% уровень глобальной либерализации по GACI ИКАО<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Коэффициент стыкуемости измеряет уровень прямых и непрямых сообщений из всех аэропортов государства-члена ЕС (с использованием формулы в GACI)

<sup>5</sup> Коэффициент либерализации измеряет уровень фактических полетов с использованием соглашений об открытом небе, переходных и двусторонних соглашений между государствами-членами (с использованием формулы в GACI)

## СОПУТСТВУЮЩИЕ ИТОГИ:

- Содействие развитию надёжной и экономически жизнеспособной авиационной системы, которая вносит свой вклад в экономическое развитие и валовой внутренний продукт (ВВП) государств
- Разработка и обновление политики и рекомендаций для поддержки государственного экономического регулирования и надзора, устранения действующих нормативных ограничений, улучшения воздушного сообщения и создания конкурентной деловой среды с большей прозрачностью и выбором для потребителей
- Содействие лучшему пониманию государствами преимуществ и проблем либерализации, в частности открытия доступа к рынку, в целях своевременной выработки соответствующего многостороннего подхода.
- Повышение эффективности управления аэропортами и аэронавигационным обслуживанием, с устойчивым финансированием и финансовым обеспечением в целях развития и модернизации инфраструктуры гражданской авиации, отвечающей прогнозируемому росту объема перевозок

## ПРОГРАММЫ

### Экономическое развитие воздушного транспорта

Эта программа направлена на снижение затрат государства на выполнение своих экономических аналитических и регулирующих функций, улучшение воздушной связности и создание более конкурентоспособных экономических возможностей на рынке. В рамках ее деятельности предусмотрены сбор данных и статистики по воздушному транспорту, прогнозирование, экономический анализ, экономическая политика и регулирование, внедрение надлежащей практики управления и регулирования, модернизация инфраструктуры, определение адекватных механизмов финансирования и финансового обеспечения в целях экономического надзора и пр.

## ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ

- Авиация экологически устойчива
- Авиация обеспечивает бесперебойную, доступную и надежную мобильность для всех
- Ни одна страна не остается без внимания

## Совместное финансирование

Эта программа направлена на снижение стоимости предоставления аэронавигационного обслуживания за счет разделения затрат. Ее деятельность включает в себя содействие сотрудничеству и координации деятельности поставщиков обслуживания и в рамках Организации в целях поддержки процесса подготовки соглашений с учетом потенциальных преимуществ и проблем, связанных с региональными соглашениями или соглашениями о сотрудничестве.

## ДРУГИЕ ЦЕЛИ, ПОДДЕРЖИВАЕМЫЕ ПРОГРАММОЙ

- Каждый полет безопасен и надежен
- Авиация экологически устойчива
- Авиация обеспечивает бесперебойную, доступную и надежную мобильность для всех
- Ни одна страна не остается без внимания
- Конвенция о международной гражданской авиации и другие договоры, законы и нормативные акты регулируют все вопросы

## 3 Способствующие факторы

## Высокоприоритетные способствующие факторы

Достижение стратегических целей обеспечивается четырьмя сквозными *высокоприоритетными способствующими факторами*:



# Постоянное организационное совершенствование ИКАО: повышение эффективности во всех областях оперативной деятельности

## Сопутствующие итоги:

- Повышение организационной эффективности в целях обеспечения максимально возможной эффективности и результативности работы ИКАО по достижению стратегических целей, включая управление людскими ресурсами, цифровизацию, финансовое управление, многоязычие, корпоративное управление и подотчетность, а также хозяйственную деятельность и управление процессами.

## Программа

## Постоянное совершенствование организационной структуры ИКАО (COI)

Программа постоянного совершенствования организационной структуры (COI) направлена на повышение эффективности деятельности ИКАО в таких областях, как оперативная деятельность, инфраструктура, развитие, финансы и людские ресурсы. Основное внимание уделяется совершенствованию внутренних процессов для поддержки стратегических целей с помощью ограниченных по времени проектов, повышающих эффективность и качество. Программа управляет Отделением по управлению корпоративным портфелем (ЕРМО), который контролирует все соответствующие проекты.



## Инновации: разработка политики для равного распределения выгод от инноваций в секторе воздушного транспорта

## Сопутствующий итог:

- Повышение роли ИКАО в оказании помощи государствам-членам в получении выгод от инноваций в авиационном секторе; и улучшенное определение и внедрение инноваций для повышения эффективности и действенности работы Организации.

## Программа

## Инновации

Программа инноваций поддерживает роль ИКАО в оказании помощи государствам-членам в получении выгод от инноваций в области воздушного транспорта, решении связанных с этим проблем и разработке политики, направленной на повышение

безопасности полетов, авиационной безопасности, упрощение формальностей и экономическую и экологическую устойчивость авиационной системы. Кроме того, основное

внимание в ней уделяется выявлению и внедрению инноваций в целях повышения эффективности и действенности работы Организации.



## Гендерное равенство и привлечение новых талантов в авиацию: ускоренное достижение равенства, многообразия, справедливости и инклюзивности при одновременном привлечении и удержании лучших специалистов

### Сопутствующие итоги:

- Ускоренное достижение гендерного равенства, многообразия, равноправия и инклюзивности (DEI) в ИКАО и авиационном секторе
- Улучшенное планирование, пропагандистская и информационно-разъяснительная работа для привлечения, развития и удержания необходимых лучших специалистов в авиационном секторе

результатом А41-26 Ассамблеи путем проведения мероприятий, ориентированных на ИКАО, государства-члены, директивные органы и авиационную отрасль.

### Следующее поколение авиационных специалистов.

В соответствии с резолюцией А39-29 Ассамблеи эта программа направлена на привлечение, обучение и удержание новых специалистов, а также на содействие мобильности трудовых ресурсов и переходам в рамках отрасли. Она включает в себя переподготовку, повышение квалификации и непрерывное развитие для того, чтобы персонал был в курсе развивающихся технологий. NGAP привлекает мировое авиационное сообщество к удовлетворению краткосрочных и долгосрочных потребностей в рабочей силе и руководит планированием на глобальном, региональном и национальном уровнях.

## Программы

### Гендерное равенство

Программа ИКАО по обеспечению гендерного равенства направлена на содействие гендерному равенству путем наращивания потенциала, повышения осведомленности, улучшения представительства, повышения ответственности и взаимодействия с внешними партнерами. Она поддерживает выполнение



## Партнерства, мобилизация ресурсов и финансовая устойчивость: создание стратегических партнерств и увеличение внебюджетных ресурсов

### Сопутствующие итоги:

- Укрепление стратегических партнерских отношений с широким кругом заинтересованных сторон и субъектов деятельности в целях использования различных возможностей, ресурсов и знаний партнеров ИКАО и одновременное обеспечение соответствия высшим ценностям Организации.
- Совершенствование управления внебюджетными ресурсами, стратегии мобилизации ресурсов и увеличение объема генерируемых поступлений

### Программы

#### Партнерства и мобилизация ресурсов

Программа направлена на создание и укрепление стратегических партнерств для достижения Целей в области устойчивого развития (ЦУР) и мобилизации ресурсов для поддержки государств-

членов. Основное внимание в ней уделяется решению вопроса ключевых необеспеченных финансированием мероприятий в рамках бизнес-плана и поддержке их реализации. Кроме того, ИКАО будет сотрудничать с государствами, отраслью, системой ООН, и другими международными организациями для решения проблем, затрагивающих гражданскую авиацию.

#### Генерирование доходов

В соответствии с целями Организации в области обеспечения устойчивости бюджета эта программа направлена на создание дополнительных источников дохода для наращивания потенциала и внедрения стандартов в государствах и определяет и устанавливает приоритетность государств, наиболее нуждающихся в финансовой поддержке. Она будет использовать активы ИКАО, такие как данные и стандарты, и изучать возможности монетизации услуг, где это возможно. В рамках программы также будут вестись контроль за генерированием доходов и предоставляться регулярные отчеты о финансировании приоритетных задач бизнес-плана.

## Способствующие вспомогательные факторы

Способствующие вспомогательные факторы, разработанные наряду со Стратегическими целями и высокоприоритетными способствующими факторами, обеспечивают скоординированное и более стабильное функционирование различных оперативных звеньев Организации, что способствует достижению Стратегических целей и ускорению процесса выполнения высокоприоритетных задач ИКАО.

Вспомогательные факторы акцентируют внимание на оперативном реагировании, этике, добросовестности, прозрачности, подотчетности, универсальности, эффективности и устойчивости в различных условиях.

Реализация вспомогательных факторов предполагает использование надежной системы, ориентированной на результаты, бюджетирование по результатам и управление факторами риска, при этом постоянно отслеживаются меняющиеся угрозы, тенденции и возможности и оказывается содействие инклюзивным, актуальным и позитивным изменениям во всех административных областях деятельности Организации, включая финансы, управление человеческими ресурсами, управление ИКТ и информационной безопасностью, конференционное и переводческое обслуживание, поездки и безопасность, а также эксплуатация зданий.



## 4 Реализация

### Финансовое обеспечение нашего будущего

Организация использует различные источники финансирования для выполнения своей миссии. Осуществление программ, проектов и мероприятий для достижения промежуточных и конечных результатов, связанных со стратегическими целями, высокоприоритетными и вспомогательными факторами, финансируется за счет бюджета Регулярной программы и дополнительных внебюджетных ресурсов (таких как Фонд генерирования дополнительных доходов (ARGF), Фонд расходов на административное и оперативное обслуживание (AOSC), добровольные взносы и взносы в

натуральной форме и другие фонды), которые дополняют друг друга и функционируют в качестве единого механизма финансирования.

#### **Бюджет Регулярной программы**

Бюджет Регулярной программы, выделяемый каждые три года, является основным источником финансирования ИКАО. В основном, он финансируется за счет взносов государств-членов и дополняется переносами избыточных средств ARGF, возмещениями из фонда AOSC, оперативным резервом и прочими поступлениями.

### **Фонд генерирования дополнительных доходов**

ARGF был создан для управления и разработки продуктов и услуг, включая программу ИКАО по глобальной подготовке авиационных специалистов. Цель ARGF заключается в мобилизации дополнительных ресурсов для ИКАО в целях содействия осуществлению бизнес-плана, а также развития, поощрения и защиты интеллектуальной собственности ИКАО.

### **Фонд расходов на административное и оперативное обслуживание**

AOSC был создан для управления расходами и их возмещением за административное управление, производство работ и поддержку, оказываемые Управлением по вопросам наращивания потенциала и внедрения.

### **Добровольные финансовые взносы и взносы в натуральной форме**

Организация получает большую пользу от добровольных взносов и взносов в натуральной форме. Эти взносы принимают различные формы, начиная от многосторонних донорских целевых фондов, отвечающих нашим стратегическим целям, и заканчивая прикомандированием и безвозмездно предоставляемым персоналом, а также другими взносами в натуральной форме, предоставляемыми государствами и партнерствами с участием других международных организаций.

### **Другие фонды**

Специальные соглашения регулируют деятельность тематических целевых фондов ИКАО, которые дополняют наш портфель финансирования. Эти фонды охватывают такие инициативы, как Программа поддержки внедрения, совместное финансирование, программа поддержки младших сотрудников категории специалистов и другие двусторонние соглашения.

В связи с отсутствием финансовых средств для выполнения всех работ, санкционированных Ассамблеей и Советом, определяется приоритетность мероприятий и проектов, описанных в бизнес-плане, с использованием установленной методологии. Выполнение работ, не охваченных имеющимися ресурсами, зависит от внебюджетных ресурсов, которые выявляются и обеспечиваются на протяжении всего трехлетнего периода.

## **Управление, мониторинг и отчетность**

Отделение по управлению портфелем предприятия (ЕРМО) управляет бизнес-планом ИКАО на 2026–2028 годы. ЕРМО ведет постоянный мониторинг

и предоставляет отчетность по программам, проектам и мероприятиям. Это позволяет эффективно и гибко расставлять приоритеты в течение трехлетнего периода.

# Корпоративное управление, подотчетность, общеорганизационное управление факторами риска и средства внутреннего контроля

ИКАО признает, что достижение ее стратегических целей требует внимания к деталям, стремления к совершенству, а также проактивного корпоративного управления, подотчетности, контроля за факторами риска и внутреннего контроля.

## ***Корпоративное управление и подотчетность***

ЕРМО осуществляет мониторинг выполнения бизнес-плана ИКАО на 2026–2028 годы, обеспечивая последовательное и эффективное принятие решений, надлежащее использование ресурсов и эффективное кадровое планирование.

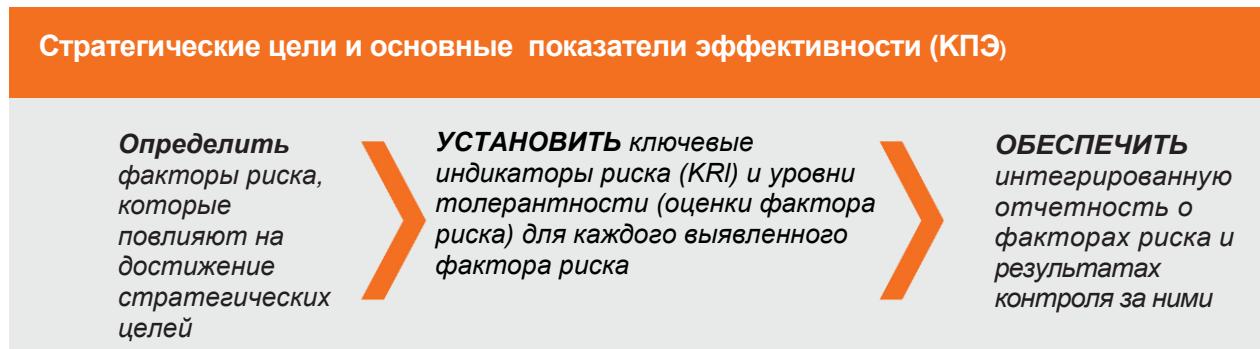
ЕРМО также осуществляет надзор за соблюдением системы подотчетности, общеорганизационной системой управления бизнес-процессами и Стратегической организационной моделью, повышая эффективность деятельности и постоянно совершенствуя организационную структуру.

## ***Общеорганизационное управление факторами риска и средства внутреннего контроля***

В ИКАО действует система общеорганизационного управления факторами риска и внутреннего контроля ("концепция ERM"), которая приводит практику управления факторами риска и осуществления внутреннего контроля в соответствие с видением, миссией и стратегическими целями организации. ИКАО постоянно оценивает и улучшает процессы управления факторами риска и средства внутреннего контроля с тем, чтобы адаптироваться к меняющимся угрозам и возможностям.

В соответствии с бизнес-планом на 2026–2028 годы ИКАО проактивно выявляет, оценивает и снижает факторы риска, которые могут повлиять на достижение ее стратегических целей и выполнение миссии. Кроме того, ИКАО поддерживает надежную среду контроля, способствующую подотчетности, транспарентности и эффективности деятельности. Интеграция управления факторами риска с бизнес-планом ИКАО позволит эффективно управлять факторами риска для Организации и повысить общую эффективность деятельности по достижению стратегических целей ИКАО.

Рисунок 5: Управление факторами риска и бизнес-план



## Программный подход

Для обеспечения комплексного и целенаправленного подхода к выполнению мандата ИКАО принцип программного подхода сосредоточен на реализации бизнес-плана на 2026–2028 годы при поддержке ЕРМО. Такой подход обеспечивает четкое понимание приоритетов Организации и способствует согласованному и целостному взгляду на взаимозависимые проекты и виды деятельности, организации и предоставлению комплексных пакетов мер по внедрению стандартов и процедур ИКАО.

Сквозные программы, представленные в разделах "Стратегические цели" и "Высокоприоритетные способствующие факторы", демонстрируют программный подход, примененный в бизнес-плане, сохраняя при этом гибкость в целях дополнения, изменения или прекращения программ в течение трехлетнего периода, если это необходимо для удовлетворения возникающих потребностей.



## 5 Заключение

Бизнес-план реализуется в соответствии с трехгодичным планом производственно-финансовой деятельности (ТОР), в котором указаны проекты и мероприятия, запланированные на трехлетний период, в целях достижения промежуточных и конечных результатов, связанных со стратегическими целями, высокоприоритетными и вспомогательными факторами. ТОР является живым и адаптируемым планом, который будет периодически обновляться, чтобы отражать возникающие вопросы, новые приоритеты и виды деятельности, которые могут возникнуть в течение трехлетнего периода. о любых существенных изменениях будет ежегодно сообщаться Совету для определения

возможности выполнения мероприятий в рамках имеющихся ресурсов или потребности в привлечении дополнительного финансирования.

Достижение стратегических целей и их результатов контролируется с помощью комплексной системы мониторинга эффективности (РМФ) с КПЭ и целевыми показателями, которые находятся под контролем и о которых ежегодно сообщается Совету. Показатели эффективности деятельности помогают вносить необходимые изменения и проводить корректирующие действия там, где это необходимо, для достижения лучших результатов и повышения подотчетности в ИКАО.

# Список сокращений

<b>AAAVF</b>	оказание помощи пострадавшим в авиационных происшествиях и их семьям	<b>ERM</b>	общеорганизационное управление факторами риска
<b>AAM</b>	аэромобильность в сложных условиях	<b>GACI</b>	индекс глобальной конкурентоспособности авиации
<b>AOSC</b>	расходы на административное и оперативное обслуживание	<b>HAO</b>	производство полетов в верхнем воздушном пространстве
<b>API-PNR</b>	обмен предварительной информацией о пассажирах и ведение записей регистрации пассажиров	<b>LCAF</b>	авиационное топливо с более низким содержанием углерода
<b>ASBU</b>	блочная модернизация авиационной системы	<b>LTAG</b>	долгосрочная глобальная желательная цель
<b>BBB</b>	базовые фундаментальные блоки	<b>NCLB</b>	инициатива "Ни одна страна не остается без внимания"
<b>CAAF</b>	конференция по авиации и альтернативным видам топлива	<b>PFA</b>	приоритетное направление деятельности
<b>CAPSCA</b>	механизм сотрудничества в гражданской авиации по предотвращению и преодолению угроз для здоровья населения	<b>PMF</b>	мониторинг эффективности (деятельности)
<b>CNS/ATM</b>	концепция систем связи, навигации и наблюдения/организации воздушного движения	<b>PWD</b>	инвалиды
<b>CORSIA</b>	система компенсации и сокращения выбросов углерода для международной авиации	<b>RBM</b>	управление, ориентированное на конкретные результаты
<b>COVID</b>	коронавирусное заболевание	<b>SAF</b>	устойчиво производимые виды авиационного топлива
<b>EI</b>	показатель эффективной реализации	<b>SARPS</b>	Стандарты и Рекомендуемая практика
		<b>SSC</b>	вопрос, вызывающий значительную обеспокоенность в области безопасности полетов
		<b>SSeC</b>	вопрос, вызывающий значительную обеспокоенность в области авиационной безопасности
		<b>TRIP</b>	Программа идентификации пассажиров
		<b>TOP</b>	трехлетний план производственно-финансовой деятельности

<b>УАС</b>	беспилотная авиационная система <b>ГАНП</b> глобальный аeronавигационный план	<b>ФГДД</b>	фонд генерирования дополнительных доходов
<b>ГПАБ</b>	глобальный план обеспечения авиационной безопасности	<b>ЦУР</b>	цели в области устойчивого развития
<b>ГПБП</b>	глобальный план обеспечения безопасности полетов		
<b>ДОК</b>	директория открытых ключей		
<b>ДПАС</b>	дистанционно пилотируемые авиационные системы		
<b>ИКАО</b>	Международная организация гражданской авиации		
<b>КПЭ</b>	ключевой показатель эффективности		
<b>МНМ</b>	механизм непрерывного мониторинга		
<b>МСПД</b>	машиносчитываемый проездной документ		
<b>НПБП</b>	национальный план обеспечения безопасности полетов		
<b>ООН</b>	Организация Объединенных Наций		
<b>ОрВД</b>	организация воздушного движения		
<b>РПБП</b>	региональный план обеспечения безопасности полетов		
<b>УПЛАБ</b>	Универсальная программа проверок в сфере обеспечения авиационной безопасности		
<b>УППКБП</b>	Универсальная программа проверок организации контроля за обеспечением безопасности полетов		

# Определения

**Деятельность:** Деятельность: Запланированная конкретная задача или процесс, осуществляется с использованием имеющихся исходных данных для достижения промежуточных и конечных результатов. Деятельность может быть как текущей, так и ограниченной по времени (проект).

**Входные данные:** Ресурсы, такие как время, деньги, персонал, материалы и знания, необходимые для выполнения действия. Исходные данные являются необходимыми инвестициями для начала и поддержки деятельности, направленной на достижение желаемых результатов.

**Ключевой показатель эффективности:** Конкретные, измеримые показатели, используемые для оценки эффективности и прогресса в достижении результатов (промежуточных, конечных). КПЭ имеют решающее значение для мониторинга и оценки успеха, а также для принятия обоснованных управленческих решений. КПЭ измеряются с помощью базовых и целевых показателей.

**Базовый уровень:** исходный набор данных, который устанавливает отправную точку для измерения изменений с течением времени. Исходные показатели имеют важное значение для отслеживания эффективности мероприятий и программ в деле достижения желаемых результатов (промежуточных, конечных).

**Целевой показатель:** Конкретное, заранее определенное достижение, установленное для каждого показателя в течение определенного периода времени. Он служит для оценки эффективности мероприятий и программ на достижение желаемых результатов (промежуточных, конечных).

**Конечный результат:** Измеримые среднесрочные и долгосрочные изменения в результате достижения промежуточных результатов. Эти изменения способствуют достижению Стратегических целей посредством сотрудничества с государствами и другими заинтересованными сторонами.

**Промежуточный результат:** Результат завершения мероприятий и работ в рамках контроля Организации. Они достигаются за счет предоставленных ресурсов и в указанный срок.

**Программа:** Комплекс взаимосвязанных проектов/мероприятий, которые управляются и координируются совместно для достижения конкретного набора промежуточных и конечных результатов, которые являются ключевыми для достижения Стратегических целей. Программы могут не иметь установленного срока действия и могут охватывать несколько трехлетних периодов.

**Проект:** Проект – это уникальное временное начинание, направленное на достижение одной или нескольких установленных целей. У проекта есть определенная продолжительность, дата начала и дата окончания, которые могут не совпадать с трехлетним периодом.

Добавление I: Система мониторинга  
эффективности деятельности



Добавление II: План производственно-  
финансовой деятельности на  
трехлетний период





ИКАО